

1.4. ИСТОРИЧЕСКИ ПРЕГЛЕД НА РАЗВИТИЕТО НА УЧР

Както многото аспекти на начина, по който бизнесът се развива, така и начинът, по който се подхожда при управлението на хора, са се променили неимоверно през ХХ и началото на ХХІ век.

За да се оценят напълно настоящите подходи, е добре да направим кратък исторически преглед. На Таблица 1.1. е представена схема на променящите се възгледи за УЧР. В началото на ХХ век Фредерик Тейлър помага в създаването на управленските практики. Тейлър изтъква колко е важно да се развиват точни аналитични схеми за подбор, обучение, оценяване и възнаграждение на работниците, като целта е тези работници да бъдат мотивирани, да бъде контролирано поведението им и да бъде подобрена тяхната производителност.

През втората четвърт на ХХ век фокусът се измества към признаването на значението, което влиянието на работната група упражнява върху служителите. Елтън Мейо съсредоточава работата си в завода Хоторн върху подобряване на индивидуалната производителност чрез експериментиране с промяна на състава на групата и стимулиращи схеми на заплащане, допълнени и от условия на средата като осветление и физически параметри (В. Rice, 1982; F. J. Roethlisberger, 1977; E. Mayo, 1933; S. J. Carroll and R. S. Schuler, 1983).

Втората световна война измества вниманието към значението, което има подобряването на процедурите по подбор на хора с по-сложни професии (напр. военни пилоти и агенти на тайните служби).

През 1950 г. и 1960 г. практиките, установени във войската (като центрове за оценяване), се разпространяват и в частния сектор. От 1920 г. връх взема бюрократичният облик на дейностите, свързани с персонала. Практики като редовно оценяване на изпълнението, прецизиране на подбора, централизирано вземане на решения за трудовата заетост, назначаване на директор „Личен състав” на пълен работен ден, разработване на наръчници с правила и архиви и др. започват да се срещат все по-често в повечето сектори на икономиката, често подкрепяни и от браншовите профсъюзи.

През 1970 г. възниква наименованието „Управление на човешките ресурси”, което заменя по-старото „Управление на персонала”. Новото наименование отразява по-широкия подход, който включва въпроси като безопасни и здравословни условия на труд, стрес, удовлетвореност на служителите, трудови взаимоотношения. Към края на века УЧР се използва, за да потвърди значимостта на служителите като корпоративен актив. Уменията, познанията и опитът на служителите имат икономическа стойност за организацията, защото ѝ позволяват да бъде по-производителна и адаптивна (G. S. Becker, 1964). Подобно на другите активи служителите имат стойност на пазара на труда, но за разлика от тях те имат потенциална стойност, която може да бъде напълно реализирана единствено с тяхно сътрудничество. Освен това човешките ресурси сега се определят като източници на потенциално конкурентно предимство (R. S. Schuler and C.

MacMillan, 1984; P. M. Wright and G. C. McMahan). Конкурентното предимство се постига чрез прилагане на стратегия, създаваща стойност, която конкурентите не могат да копират и да поддържат.

Таблица 1.1. Променящи се възгледи за УЧР (S.J. Carroll and R.S Schuler, 1990)

Период	Първоначални интереси	Възприемане от страна на служителите	Техники, представляващи интерес
Преди 1900 г.	Продуктови технологии	Незаинтересованост към нуждите	Системи за дисциплина
1900–1910	Подобряване на условията на живот на служителите	Служителите имат нужда от сигурни условия и възможности.	Програми по безопасност, обучителни курсове по английски език, мотивиращи програми
1910–1920	Изпълняване на работата	Високите печалби са постижими при висока производителност.	Търсене на най-бързия и ефикасен начин за извършване на работата
1920–1930	Личностни различия	Зачитане на личностните различия на служителите	Психологически тестове, консултации със служителите
1930–1940	Създаване на професионални съюзи Производителност	Конфликти между служителите Изпълнение на работните групи	Програми за комуникация със служителите, техники, насочени срещу обединяването в профсъюзи Подобряване на условията на работните групи
1940–1950	Сигурност в икономиката	Служителите се нуждаят от икономическа протекция.	Пенсионни планове за служителите, планове за здравеопазване, допълнителни служебни облаги (пенсии и т.н.)
1950–1960	Взаимоотношения	Служителите се нуждаят от внимателно ръководство.	Обучение на работниците (ролеви игри, сензитивни обучения)
1960-1970	Участие Закони за трудова заетост	Служителите следва да участват във вземането на решения за работата им.	Техники, свързани с участие в управлението
1970–1980	Предизвикателства в работата и	Служителите от различните	Политика, насочена към отстраняване на

	качество на трудовия живот	групи трябва да бъдат еднакво третирани	дискриминацията посредством мерки, които да подобрят икономическите и образователните възможности
1980–1990	Ротация на служителите; Качество, цена, клиенти	Служителите имат нужда от работа, която е интересна и изисква умения, каквито притежават	Работата трябва да стане по-значима и добре платена; интегрирани работни екипи
1990 –2000 –	Производителност Конкурентоспособност Глобализация Промяна	Служителите имат нужда от работата, загубена поради икономическите спадове, международната конкуренция и технологичните промени. Служителите следва да могат да балансират служебни и извънслужебни задължения и да дават своя принос. Служителите следва да бъдат гъвкави.	Ротация, преквалификация, управление на тоталното качество Свързване на нуждите на бизнеса, обученията, етиката, различията и приспособяването на работното място

Със задълбочаването на промяната на средата все повече компании стигат до извода, че някои от традиционните подходи в УЧР, установени по-рано в организацията, трябва да бъдат модифицирани. Силната конкуренция в национален и международен план принуждава големите организации да правят преоценки. Преоценката от своя страна често завършва с фундаментални промени в технологиите, организационните структури, бизнес стратегиите, философиите и практиките за УЧР. Следователно 90-те години се очертават като период на експериментиране с нови подходи за УЧР в условията на нова организация и планиране на работата. Организациите се научават бързо да експериментират, за да бъдат конкурентоспособни в световната икономика.